



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ALESSANDRA BARBOSA PINTO

AÇÕES DE MELHORIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO NAS SECRETARIAS
DA PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA

LAPA
2013

ALESSANDRA BARBOSA PINTO

AÇÕES DE MELHORIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO NAS SECRETARIAS
DA PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA

Projeto Técnico apresentado ao Departamento de Administração Geral e Aplicada do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública

Orientador: Prof. Dr. Edelvino Razzolini Filho

*Dedico este trabalho a minha família,
Marcos, Victor e Octávio, e a minha mãe,
Lúcia, a quem devo tudo que sou.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por me dar força e saúde para nunca desistir dos meus objetivos.

Ao meu marido, Marcos, e aos meus filhos, Victor e Octávio, por estarem sempre ao meu lado.

A meu orientador, Prof. Dr. Edelvino Razzolini Filho, por disponibilizar parte de seu tempo para me orientar com cordialidade e profissionalismo.

Às Secretarias de Inclusão e Ação Social, Educação e Saúde do Município da Lapa, por me fornecer subsídios para o estudo que permitiu a realização deste trabalho.

Ao meu cunhado Paulo, por toda ajuda no levantamento de informações na Secretaria de Inclusão e Ação Social.

E, a todos que de forma direta ou indireta colaboraram para a realização deste trabalho.

Muito obrigada!

*Que os vossos esforços desafiem as impossibilidades,
lembrai-vos de que as grandes coisas do homem
foram conquistadas do que parecia impossível.*

CHARLES CHAPLIN

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo propor ações de melhoria no atendimento ao cidadão nas secretarias da Prefeitura Municipal da Lapa/PR. Através da revisão teórico-empírica foram levantados conceitos importantes para que se possa compreender a importância da qualidade do atendimento ao cidadão e como essa qualidade influencia em sua satisfação. A proposta foi baseada em dados levantados por meio de questionário fechado, contendo questões sobre o fenômeno a ser investigado e com variáveis controladas *ex post facto*. A pesquisa apresentou escopo estatístico em um ambiente de condições de campo, com propósito descritivo e de corte transversal. Os resultados obtidos através do questionário apontaram os pontos considerados fracos, satisfatórios e fortes das secretarias municipais. Justamente nos pontos fracos levantados é que foi baseada a proposta de ações de melhorias no atendimento, utilizando ferramentas de motivação, treinamento e conscientização do servidor. Espera-se com isso, o aumento de satisfação dos usuários dos serviços públicos do município da Lapa/PR.

Palavras-Chave: Atendimento ao cidadão. Índice de satisfação. Qualidade no serviço público.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

GRÁFICO 1 - DADOS DA PESQUISA REALIZADA NA SECRETARIA DE INCLUSÃO E AÇÃO SOCIAL.....	19
GRÁFICO 2 - DADOS DA PESQUISA REALIZADA NA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO.....	21
GRÁFICO 3 - DADOS DA PESQUISA REALIZADA NA SECRETARIA DE SAÚDE.....	23

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – PESQUISA PERTINENTE À SECRETARIA DE INCLUSÃO E AÇÃO SOCIAL.....	18
TABELA 2 – PESQUISA PERTINENTE À SECRETARIA DE EDUCAÇÃO.....	20
TABELA 3 – PESQUISA PERTINENTE À SECRETARIA DE SAÚDE.....	22

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	1
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	1
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	2
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO	3
1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO	3
2. REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA	6
2.1 SERVIÇOS PÚBLICOS.....	7
2.2 ATENDIMENTO AO CLIENTE/CIDADÃO.....	7
2.3 ÉTICA NO ATENDIMENTO.....	8
2.4 QUALIDADE NO ATENDIMENTO.....	9
2.5 EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE.....	9
2.6 MENSURAÇÃO DA QUALIDADE E SATISFAÇÃO NOS SERVIÇOS PÚBLICOS.....	10
3. METODOLOGIA	11
4. A ORGANIZAÇÃO.....	12
4.1 DESCRIÇÃO GERAL:.....	12
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	14
4.2.1 Descrição do problema.....	14
4.2.2 Análise dos dados da pesquisa.....	17
4.2.2.1 Análise dos atendimentos nas secretarias.....	17
4.2.2.1.1 Análise do atendimento na Secretaria de Inclusão e Ação Social.....	18
4.2.2.1.2 Análise do atendimento na Secretaria de Educação.....	20
4.2.2.1.3 Análise do atendimento na Secretaria de Saúde.....	21
4.2.3 Conclusão do diagnóstico.....	23
5. PROPOSTA DE AÇÕES DE MELHORIAS NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO NAS SECRETARIAS MUNICIPAIS DA LAPA	25
5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	25
5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	27
5.3 RECURSOS.....	28

5.4 RESULTADOS ESPERADOS	28
5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS	29
6. CONCLUSÃO	30
REFERÊNCIAS.....	32
APÊNDICES	34

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho foi desenvolvido com o propósito de propor ações de melhoria no atendimento ao cidadão nas secretarias da Prefeitura Municipal da Lapa. Para isso, torna-se necessária a identificação dos principais pontos fortes e fracos desse atendimento, de modo que o cidadão possa ficar satisfeito.

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

Como servidora do Ministério Público, e responsável pelo atendimento ao público nas Promotorias de Justiça da Lapa/PR, diariamente, atendo cidadãos que precisam de orientação e auxílio, e que, geralmente, já compareceu a alguma Secretaria do Município, em especial, nas Secretarias de Saúde, Assistência e Integração Social, e Educação.

Diariamente, a população busca por ajuda e recursos que possam resolver seus problemas junto à Prefeitura Municipal. Nem sempre está ao alcance imediato da Secretaria, ou até mesmo do Município, resolver tais questões; porém, o cidadão precisa ser sempre bem atendido e orientado, para que sinta que é um fator importante dentro do contexto social. Exemplo que pode ser citado desta procura, conforme Relatório da Secretaria de Inclusão e Ação social, citado por Urbanich (2013), a secretaria atende, em média, 1.000 pessoas ao mês; destas, menos de 30% sabem o que exatamente precisam e o que deverá ser feito, buscando orientação na recepção da secretaria ou por meio de telefone. Assim, mostra-se a importância do pessoal da recepção, principalmente, estar bem informado e sempre atualizado para que encaminhe, corretamente, o cidadão.

A realização deste trabalho se deve ao fato de que, como os servidores que atendem diretamente ao cidadão ingressam na Prefeitura Municipal por meio de concurso público e não passam por nenhum tipo de teste vocacional, nem sempre, estão preparados para lidar com as mais diversas situações e problemas que se apresentam, quando envolve o atendimento ao cidadão. São pessoas que procuram

ajuda do Município por, geralmente, não ter a quem recorrer; que acreditam no Poder Público e na sua isonomia.

De acordo com Paiva Neto e Silva (2007), seja em organizações públicas ou privadas, não é possível imaginar qualquer atendimento ao cidadão/usuário, sem que haja um mínimo padrão de qualidade. O atendimento com qualidade não se resume somente ao tratamento/atendimento com cortesia, e sim ao acréscimo de benefícios aos serviços, de modo que as expectativas do cidadão sejam atendidas e até mesmo superadas.

A difícil tarefa do servidor é conseguir atender a todos sem distinção, mesmo aqueles que, muitas vezes, já chegam com os ânimos alterados e/ou descrentes com o serviço público, e o psicológico do servidor é constantemente testado, pois, por vezes, atende pessoas que já se dirigiram para diversos setores, e muitas vezes não tiveram atendimento adequado. “A excelência no atendimento se traduz pela busca da economia de tempo, dinheiro e esforço ao cidadão, com a oferta de informações corretas, completas, atualizadas e compreensíveis (...)” (PAIVA NETO; SILVA, 2007, p. 07).

O pessoal da recepção é o que está na linha de frente de todo o atendimento, por isso parte da qualidade desse atendimento, pode-se dizer até a maioria, deve-se, basicamente, a esse primeiro contato com o servidor. Assim, torna-se necessário que esse pessoal da linha de frente tenha maior autonomia, “A concessão de maior autonomia e apoio ao pessoal da linha de frente, (...), é algo de extrema relevância, assim como o constante estímulo ao treinamento e à capacitação de todos aqueles que têm contato direto com o público externo e interno” (PAIVA NETO; SILVA, 2007, p. 07).

1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO

Identificar os principais pontos fortes e fracos no atendimento ao cidadão nas Secretarias da Prefeitura Municipal da Lapa.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO

1. Caracterizar a atual situação do atendimento prestado ao cidadão nas secretarias da Prefeitura Municipal da Lapa;
2. Determinar o índice de satisfação dos usuários quanto ao atendimento pela Prefeitura Municipal da Lapa;
3. Sugerir alternativas para corrigir os pontos fracos identificados;
4. Estabelecer fatores que podem sustentar os pontos fortes identificados nas secretarias.

1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

Cabe ao Poder Público prestar serviços com qualidade, e a sociedade cobrar por isso. O índice de satisfação dos usuários desses serviços é o parâmetro que mostra como a população está se sentindo em relação ao atendimento municipal: “Na verdade, a qualidade dos serviços públicos é julgada por seus usuários, com base nas suas próprias percepções” (ARAÚJO, 2004, p. 14). A atitude e postura correta do servidor no momento do atendimento é fator indispensável para a obtenção de êxito na prestação do serviço. De acordo com Araújo (2004), os usuários dos serviços públicos devem ter atenção prioritária, de modo a buscar excelência em gestão pública, e a avaliação por parte desses usuários, serve de parâmetro para a agregação de valor, visando à satisfação do cidadão atendido pelos serviços públicos.

Geralmente, a preocupação com a satisfação dos usuários aparece e é estudada na área privada, conforme levantamento da Revista do Serviço Público, sendo que estudo sobre o tema quando se refere ao setor público, ainda não é bem disseminado, com apenas cinco artigos científicos publicados no meio acadêmico, entre os anos de 2007 e 2011. (HANNIG, 2011).

O descaso ou desconhecimento pelo servidor no momento do atendimento pode fazer com que o cidadão fique insatisfeito e descrente com o Poder Público.

Conforme disposto no artigo 37 da Carta Magna, citado pela Ouvidoria-Geral da União (2013, p. 8):

§ 3º A lei disciplinará as formas de participação do usuário na administração pública direta e indireta, regulando especialmente: I - as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral, asseguradas a manutenção de serviços de atendimento ao usuário e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços; [...].

Portanto, mostra-se a necessidade de caracterizar a atual situação do atendimento nas Secretarias da Prefeitura Municipal da Lapa, identificando os pontos que precisam ser revistos para a melhoria do atendimento ao cidadão, já que o tipo de atendimento pode influenciar diretamente na qualidade de vida da população.

É sempre necessário levar em conta que os cidadãos são sujeitos ativos das ações públicas, e não meros destinatários de programas e políticas sociais. Essa compreensão pressupõe uma mudança ou um aperfeiçoamento na cultura institucional do Estado, de seus servidores e na própria cultura da população. Se tanto os cidadãos quanto os agentes públicos estiverem adequadamente informados sobre seus direitos e obrigações e a população souber aonde ir e o que fazer quando sentir que seus direitos estão sendo violados, mais fácil será a qualificação dos serviços públicos prestados. (OUVIDORIA-GERAL DA UNIÃO, 2013, p. 11).

Um atendimento adequado é importante tanto para o cidadão quanto para o município, e pode-se dizer, ainda, para o próprio servidor. A solução de problemas e atendimento da demanda de forma eficaz e eficiente ajuda na imagem organizacional, na auto-estima do servidor e, principalmente, na satisfação do cidadão.

Para o município, solucionar problemas de atendimento resultara em uma melhoria da imagem da administração perante os eleitores, contribuintes e a sociedade em geral. [...]. Para os cidadãos, a satisfação no atendimento resultando de um melhor serviço prestado, resulta economia de tempo e a solução de suas demandas de forma mais eficiente e eficaz. [...] Para os servidores, as ações de melhorias podem resultar em clima organizacional mais adequado que, por sua vez, pode gerar motivação para o trabalho, maior comprometimento com a organização, auto-estima e valorização pessoal. (HANNIG, 2011, p.10)

Portanto, devem-se procurar meios de resgatar a imagem do serviço público perante a sociedade, através do atendimento com qualidade, justificando a realização deste trabalho, do ponto de vista prático e teórico.

2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

Com o início da democratização, na década de 1980, começa a ser reivindicada a participação social no Poder Público. Após muitos anos de constantes reivindicações, foi promulgada a Constituição Federal de 1988. Assim, nasce um Estado Democrático de Direito, cuja fundamentação se dá na realização da cidadania e na dignidade da pessoa humana. Esse novo Estado volta-se para a construção de uma sociedade mais livre, justa e solidária. Assim, as formas de controle e participação social foram ampliadas, de modo a garantir a expressão social e a promoção e garantia dos direitos que cabe a cada cidadão. (OUVIDORIA-GERAL DA UNIÃO, 2013).

A satisfação do cidadão começou a ser vista de modo especial a partir de 1995, com o Plano Diretor da Reforma do Estado, que foi uma proposta de administração pública gerencial. Assim, o serviço público passou a ser pensado em um contexto democrático e voltado ao atendimento e satisfação do cidadão, usuário desse serviço. (BRESSER-PEREIRA, 1996).

Conforme Hannig (2011, p. 8), “O clima de melhoria no atendimento trazido pela reforma de 1995 tomou conta de todas as esferas de poder. Os municípios agora divulgam indicadores de satisfação e instituem espaços para reclamações e sugestões”.

No entanto, assim que o Estado passou a ser um Estado Social e Econômico, no século XX, assumiu o papel de atender uma demanda crescente de serviços sociais, entre eles educação, saúde e assistência social, onde a eficiência tornou-se ponto importante para o Gestor Público. “[...] o requisito de eficiência é fundamental dado o grande número de servidores e de cidadãos-clientes ou usuários envolvidos, o peso da administração pública burocrática deverá ir diminuindo até praticamente desaparecer no setor das empresas estatais”. (BRESSER-PEREIRA 1996, p. 24). A legitimação da burocracia diante as demandas da cidadania, foi um dos fatores que trouxe a necessidade de uma administração pública gerencial. (BRESSER-PEREIRA, 1996).

No novo modelo gerencial de administração pública os interesses do cidadão passaram a ser defendidos, e a prestação de serviços públicos com qualidade passou a ter um papel fundamental no contexto da gestão pública.

Ressalta-se que, até então, a administração pública era dotada de um modelo burocrático e que voltava seus esforços aos interesses do Estado. (COUTINHO, 2000).

Para entender todo o contexto envolvido no atendimento com qualidade ao cidadão, faz-se necessário o conhecimento básico dos atores e variáveis que estão envolvidos no processo.

2.1 SERVIÇOS PÚBLICOS

Toda atividade que possui uma utilidade ou comodidade ao cidadão, destinada a satisfação da coletividade, e realizada pelo Estado sob regime de Direito Público, refere-se a um serviço público. (MELO, 2002).

Conforme Zimmer Júnior (2008), todo serviço prestado pelo Estado, seja direta ou indiretamente, trata-se de serviço público. “O serviço público em sentido amplo corresponde ao desempenho de qualquer função estatal (administrativa judicial e legislativa); em sentido restrito, o mais corriqueiro, compreende apenas o desempenho de função administrativa” (ZIMMER, 2008, p. 257).

2.2 ATENDIMENTO AO CLIENTE/CIDADÃO

Apesar de o termo atendimento ter vários conceitos, todos acabam abrangendo a mesma idéia: “O atendimento pressupõe uma ajuda de uma pessoa à outra. Sempre que você atende, você está relacionando-se com outra pessoa”. (SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO – SEPLAN, 2009, p. 03).

O principal objetivo do atendimento é a assistência do cliente/cidadão em suas necessidades, as quais foram responsáveis pela geração da procura do serviço; bem como encantar o cliente/cidadão), de modo agregar aprimoramento e desenvolvimento. Os principais aspectos do bom atendimento são: preparo (conhecimento dos serviços e da instituição); dedicação (manter-se atualizado nas

informações que possui e nas exigidas pela função); presença de espírito (ser criativo e assertivo na conduta, e especial em situações de conflito e tensão); e intuição (observar atentamente as necessidades do cliente). (SEPLAN, 2009).

2.3 ÉTICA NO ATENDIMENTO

A ética não deve ser confundida com a moral; a primeira é teórica e busca explicar os costumes de determinada sociedade e fornecer ferramentas para a solução de dilemas; a segunda é particular e configura uma marca social, o jeito de viver e se relacionar, de acordo com determinados valores. No atendimento, a ética é fundamental, e seus princípios devem ser seguidos: respeito, justiça, diálogo, honestidade, responsabilidade, busca de excelência, compromisso, humildade, coragem, integridade, clareza e precisão. (SEPLAN, 2009).

Portanto,

Ética no atendimento ao cliente é definida como o que é correto ou bom na conduta do atendimento. A preocupação do que deve ser feito não se limitando ao que dizem as leis que regem o serviço realizado. Assim, o bom-senso é o principal instrumento de avaliação para definição do que pode ou deve ser realizado. Aquele que oferece a prestação de um serviço deve ter consciência que servindo bem, cria-se, de forma natural, a necessidade do outro em retribuir. Desta feita, a conduta ética na relação de atendimento permite definir a qualidade e satisfação do cliente. (SEPLAN, 2009, p. 7).

A ética na administração pública é importante para que possa ocorrer uma mudança na gestão pública; bem como para que esta mudança seja sentida pelo contribuinte que se utiliza dos serviços prestados pelo poder público. Isso pode ser conseguido por meio da celeridade de respostas e qualidade dos serviços prestados, resultantes da forma de agir ou de contato dos servidores públicos com o cidadão. (CARACAS, 2008).

2.4 QUALIDADE NO ATENDIMENTO

Para Moura (1999, p.68), "Qualidade é definida como sendo a conformidade entre o que se produz com aquilo que o cliente quer, de modo que suas expectativas sejam superadas e sua satisfação alcançada".

Quando as organizações públicas se voltam para seus clientes, se tornam mais eficientes e, conseqüentemente, tendem a se preocupar mais com a qualidade dos serviços prestados.

[...], as organizações públicas mudam de comportamento quando se voltam para seus clientes. Elas se tornam mais eficientes e preocupadas com a qualidade dos serviços que prestam ao público, a ponto de não somente satisfazer as expectativas dos clientes como também de superá-las por meio da competição. A criação de um ambiente altamente competitivo entre as organizações públicas no moldes do mercado suscita a valorização máxima do cliente. (COUTINHO, 2000, p.21).

O atendimento ao cidadão deve ser sempre o melhor possível, haja vista a qualidade dos serviços prestados por uma organização depender da satisfação do usuário desses serviços. Todos os recursos disponíveis devem ser utilizados em busca de soluções eficientes e eficazes, no processo de trabalho das organizações públicas. (COUTINHO, 2000).

2.5 EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE

Conforme Chiavenato (1994) citado por Castro (2006), a eficiência e a eficácia são parâmetros essenciais para a análise organizacional. Enquanto a eficácia é entendida como medida normativa do alcance dos resultados, a eficiência é uma medida normativa da utilização dos recursos no processo de gestão.

A eficiência é uma relação entre custos e benefícios. Assim, a eficiência está voltada para a melhor maneira pela qual as coisas devem ser feitas ou executadas (métodos), a fim de que os recursos sejam aplicados da forma mais racional possível (...) A eficiência não se preocupa com os fins, mas apenas com os meios, ela se insere nas operações, com vista voltada para os aspectos internos da organização. Logo, quem se preocupa com os fins, em atingir os objetivos é a eficácia, que se insere no êxito do alcance dos

objetivos, com foco nos aspectos externos da organização. À medida que o administrador se preocupa em fazer corretamente as coisas, ele está se voltando para a eficiência (melhor utilização dos recursos disponíveis). Porém, quando ele utiliza estes instrumentos fornecidos por aqueles que executam para avaliar o alcance dos resultados, isto é, para verificar se as coisas bem feitas são as que realmente deveriam ser feitas, então ele está se voltando para a eficácia (alcance dos objetivos através dos recursos disponíveis). (CHIAVENATO, 1994, p. 70 citado por CASTRO, 2006, p.3).

Tais conceitos são compartilhados por Bio (1996, p.21) citado por Castro (2006, p. 4), “[...] eficiência diz respeito a método, a modo certo de fazer as coisas. [...] Já eficácia diz respeito a resultados, a produtos decorrentes de uma atividade qualquer. Trata-se da escolha da solução certa para determinado problema ou necessidade”.

Ainda, conforme Torres citado por Castro (2006), os conceitos de eficiência e efetividade podem ser relacionados às reformas gerenciais. Ressalta que a efetividade se concentra na qualidade do resultado e na própria necessidade de determinadas ações públicas.

2.6 MENSURAÇÃO DA QUALIDADE E SATISFAÇÃO NOS SERVIÇOS PÚBLICOS

Vários instrumentos podem mensurar a qualidade dos serviços prestados ao cidadão. Conforme Coutinho (2000, p. 49) citado por Hannig (2011, p. 16),

Quanto maior a satisfação do usuário melhor é a qualidade do atendimento e cumprimento das expectativas do público. Agora como mensurar a satisfação do usuário? (...) uma forma bastante simples é ouvindo o cliente por meio de questionários que aponte o grau de satisfação com o serviço, os principais obstáculos e facilidades, expectativas e possíveis forma de melhorar o atendimento.

Assim, mostra-se importante o levantamento de dados, por meio de pesquisa, visando medir o nível de satisfação dos usuários dos serviços públicos ofertados pela Prefeitura Municipal da Lapa, e propor ações para melhorias no atendimento.

3 METODOLOGIA

O Universo da Pesquisa foi a população lapiana de 44.932 habitantes. O público alvo foram todos que utilizam os serviços públicos municipais, sendo utilizada uma amostra de 140 pessoas. Para coletar os dados foi utilizado questionário, com 15 questões fechadas e 05 opções de resposta (muito fraco, fraco, satisfatório, forte e muito forte). Os questionários foram aplicados, durante 07 dias, diretamente nas recepções das Secretarias de Inclusão e Ação Social (14), Educação (50) e Saúde (08); bem como em órgãos e departamentos subordinados a elas: CREAS (10), CRAS (10), Conselho Tutelar (10) e Centro da Juventude (06), Posto de Saúde Municipal (12) e Unidade de Pronto Atendimento – UPA (20). A margem de erro utilizada foi de 8,3 % ($ME = (0,98 \cdot \sqrt{1/n})$), conforme Contributor (2013).

A abordagem empregada foi a quantitativa, com as variáveis controladas *ex post facto*, não havendo controle das variáveis investigadas. O propósito da pesquisa foi descritivo, buscando traçar um perfil do objeto pesquisado; a dimensão do tempo foi transversal, com as informações consideradas em um determinado e delimitado momento do objeto pesquisado. O ambiente da pesquisa foi às condições de campo, sendo realizada sob condições atuais do ambiente. (FERREIRA, 2005 citado por HANNIG, 2011). O método de análise foi o estatístico, pois utilizou as inferências das características de uma amostra (140) para verificar as características de uma população (44.932), através de gráficos, tabelas e percentagens.

4 A ORGANIZAÇÃO

O objeto de estudo do presente trabalho é a Prefeitura Municipal da Lapa, por meio de suas Secretarias. Destacam-se, em especial, as Secretarias de Saúde, Assistência e Integração Social, e Educação, por serem as que mais trabalham, diretamente, com as demandas sociais.

Conforme disposto no artigo 1º da Lei Orgânica do Município da Lapa/PR, a Prefeitura Municipal da Lapa é dotada de personalidade jurídica de direito público, gozando de autonomia política, administrativa, financeira e legislativa, nos termos assegurados pela Constituição Federal, Estadual e por sua Lei Orgânica do Município.

4.1 DESCRIÇÃO GERAL

A cidade da Lapa tem sua origem ligada ao tropeirismo, sendo uma das cidades mais antiga do Estado do Paraná. Os tropeiros, homens responsáveis pelo comércio animal do país, passavam e faziam poso na cidade, compondo o Caminho das Tropas ou Caminho de Viamão. Um pequeno povoado se formou as margens da estrada que ligava Viamão/RS a Sorocaba/SP, com a denominação de Capão Alto, em 1731. Até se denominar Lapa a cidade teve vários nomes; em 1769 passou a se chamar Freguesia de Santo Antonio; em 1806, passou a ser uma vila denominada de Vila do Príncipe; e finalmente, em 1872, teve seu território desmembrado de Curitiba e sua emancipação como Município, passando a se denominar Lapa, devido à grande quantidade de rochas existentes na região. (PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA, 2013).

A Lapa é uma cidade histórica, conhecida por seu turismo histórico, cultural e religioso. Sua principal atividade econômica é a agropecuária. Ainda, a cidade conta com o primeiro conjunto arquitetônico tombado pelo IPHAN – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, sendo que a área tombada abrange 14 quarteirões. (PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA, 2013).

Conforme levantamento do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, em 2010, bem como do relatório de 2012 do IPARDES – Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social, o município conta com 44.932 habitantes; grau de urbanização de 60,58%; grau de alfabetização de 92,30% (equivalente a 38.616,47 habitantes); índice de idosos de 30,75%; e Índice de Desenvolvimento Humano - IDH de 0,7540. No que tange a estrutura administrativa da Prefeitura Municipal da Lapa, conta com um total de 1428 servidores públicos, entre estatutários, celetistas, cargos em comissão e estagiários. As receitas acumuladas previstas, para o exercício de 2013, foram de R\$ 78.042.000,00 (setenta e oito milhões e quarenta e dois mil reais) (PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA, 2013).

Conforme dados do site oficial da Prefeitura Municipal da Lapa (2013), a estrutura física da Prefeitura Municipal da Lapa é composta pelo gabinete da prefeita, procuradoria-geral, defensoria-pública, unidade de controle interno e nove secretarias:

- **Secretaria de Administração:** Uma de suas funções é executar atividades pertinentes a expediente, planejamento operacional dos serviços gerais, documentação, elaborar relatórios periódicos das atividades de controle, arquivo e protocolo; e todas as atividades pertinentes a gestão de pessoal;
- **Secretaria de Agropecuária e Meio Ambiente:** Entre outras atribuições, é responsável por estudar, projetar e aplicar a política de desenvolvimento agrícola, visando à estruturação desses setores;
- **Secretaria de Comunicação Social:** Tem como principal objetivo a elaboração do planejamento estratégico de comunicação do Município;
- **Secretaria Municipal de Desenvolvimento Local:** Suas funções estão ligadas, por exemplo, a promoção do desenvolvimento cultural com a participação comunitária e ao apoio no desenvolvimento de atividades voltadas ao turismo e ao desenvolvimento industrial, comercial e de serviços;
- **Secretaria de Educação:** Tem como objetivo a execução das atividades inerentes aos assuntos educacionais, mantendo os estabelecimentos de ensino e promovendo a educação básica do Município;
- **Secretaria de Fazenda e Planejamento:** Entre suas principais atribuições, estão: zelar pela política e execução tributaria e orçamentária no âmbito

municipal; avaliar, controlar e gerenciar o cumprimento de metas fiscais estabelecidas no Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA);

- **Secretaria de Inclusão e Ação Social:** Tem como principal objetivo a implantação e execução de políticas que visem garantir à integração comunitária e atendimento às crianças quanto às garantias e direitos fundamentais e individuais, conforme prevista em nossa Constituição Federal;
- **Secretaria de Infraestrutura, Obras e Transporte:** Suas funções se dividem, principalmente, na programação, coordenação e execução de políticas de obras públicas municipais;
- **Secretaria de Saúde:** Tem como objetivo o desenvolvimento de todas as ações de assistência integral à saúde, em especial, medidas que visem saúde integral com qualidade de vida; como, por exemplo, requisição, controle e distribuição de medicamentos básicos.

4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A etapa do diagnóstico da situação-problema é muito importante para que seja demonstrada a situação que ensejou o presente trabalho. Nesta etapa serão levantados os problemas, bem como os aspectos necessários a apresentação de sugestões.

4.2.1 Descrição do Problema

Diariamente, o Ministério Público, por meio de suas Promotorias de Justiça, atende várias pessoas que procuram por orientação para os mais diversos problemas. Geralmente, são problemas relacionados às áreas de educação, saúde e assistência social. E, na maioria das vezes, essas pessoas já procuraram a mesma ajuda em alguma secretaria da Prefeitura Municipal da Lapa.

Conforme pesquisa realizada no Sistema PRO-MP do Ministério Público do Paraná, somente este ano, as Promotorias de Justiça da Lapa instauraram 28 (vinte e oito) procedimentos envolvendo uma das três áreas estudadas no presente trabalho; desses, a maioria se originou de relatos de cidadãos que já haviam comparecido a uma das secretarias da Prefeitura Municipal da Lapa. Dos 15 (quinze) procedimentos da área da saúde, 11 (onze) já haviam comparecido à Secretaria de Saúde; dos 04 (quatro) na área de educação, todos já haviam procurado a Secretaria de Educação; e dos 09 (nove) envolvendo a área social, 06 (seis) dos casos já havia procurado a Secretaria de Inclusão e Ação Social.

Ressalta-se que a necessidade de propor ações de melhoria no atendimento ao cidadão nas secretarias da Prefeitura Municipal da Lapa, não se baseia somente nestes procedimentos instaurados, haja vista o atendimento nas Promotorias de Justiça ser muito mais amplo e no mínimo 60% dos casos, conforme observado diariamente quando do atendimento ao público, ocorre somente orientação ao cidadão, sem instauração de procedimento.

As secretarias que mais prestam atendimento direto ao cidadão são a de saúde, educação e integração e ação social, onde, inclusive, são mais visíveis os aspectos relevantes a realização deste trabalho.

Secretaria de Educação: Composta pela Diretoria Geral de Educação, Departamento de Transporte Escolar e Departamento do CAIC. Algumas das funções desta secretaria, conforme disponível no site oficial da Prefeitura Municipal da Lapa (2013):

- I - Execução das atividades inerentes aos assuntos educacionais;
- II - O planejamento, organização, administração, orientação, acompanhamento, desenvolvimento, controle e avaliação do sistema educacional e do processo pedagógico, em consonância com o Sistema Estadual e Federal de Educação;
- III – Promoção da educação básica da população do Município, compreendendo as modalidades de educação infantil, de zero a seis anos, e ensino fundamental, de primeiro ao quinto ano;
- IV - O combate ao analfabetismo;
- V – O desenvolvimento de atividades visando à parceria e cooperação entre pais, comunidade e escola;
- VI – O desenvolvimento das atividades relativas às práticas esportivas e recreativas com objetivo da integração social e o desenvolvimento intelectual e psicomotor das crianças e adolescentes;

Secretaria de Saúde: Composta pela Diretoria Geral da Saúde, Departamento de Atenção a Saúde e Departamento de Administração e Logística. Algumas das

funções desta secretaria, conforme disponível no site oficial da Prefeitura Municipal da Lapa (2013):

- I - Pesquisas, planejamento, orientação, coordenação e execução de medidas que visem saúde integral com qualidade de vida, bem como incentivos a estudos e programas sobre fatores epidemiológicos, dentro dos princípios, diretrizes e bases do Sistema Único de Saúde – SUS, compreendendo atividades individuais e coletivas desenvolvidas pelo SUS, através de equipamentos próprios e conveniados, tais como, controle de endemias e ações e serviços de vigilância epidemiológica;
- II - Controle e inspeção nas ações e serviços de vigilância sanitária;
- III - Ações e serviços relacionados à alimentação e nutrição da população;
- IV - Ações de saúde ambiental e saneamento básico;
- V - Ações de assistência integral à saúde;
- VI – Requisição, controle e distribuição de medicamentos básicos;

Secretaria de Inclusão e Ação Social: Composta pela Diretoria Geral de Ação Social e pelo Departamento do Centro da Juventude. Algumas das funções desta secretaria, conforme disponível no site oficial da Prefeitura Municipal da Lapa (2013):

- II – O estabelecimento e execução de programas específicos de amparo, atendimento, integração e reintegração social dos menores desamparados, suprimindo, pela ação do Poder Público, a ausência da família e superando os impedimentos da estrutura social;
- II - A promoção social de programas especiais de atendimento ao trabalhador, desempregado, carente, idoso e à família de forma geral, bem como oferecer apoio técnico aos programas especiais e às instituições filantrópicas de atendimento às crianças desfavorecidas;
- III – A promoção e a indicação de ações de incentivo e estímulo às populações para superação das condições precárias e indignas visando a atingir à satisfação das necessidades básicas essenciais;
- IV – O apoio e valorização às iniciativas de organização comunitária voltadas para a busca da melhoria das condições de vida da população;
- V – A elaboração do cadastro geral único de registro e atendimento de carentes;
- VI – O desenvolvimento de ações no sentido de regularizar documentos (registros, certidões, atestados, etc.) de pessoas desprovidas de recursos;

Atendendo ao público, diariamente, nas Promotorias de Justiça, pode-se perceber a insatisfação quanto ao atendimento prestado em algumas secretarias da Prefeitura Municipal da Lapa. Colhendo termos de declarações ou conversando com o cidadão, sempre há relatos dessa insatisfação; presenciadas por essa servidora e pelos estagiários que trabalham na recepção. Em média, são atendidas cinco pessoas, diariamente, nas Promotorias de Justiça da Lapa; porém, as terças e quintas-feiras, dia instituído para o atendimento ao cidadão, são atendidos, aproximadamente, dez pessoas.

As reclamações em relação ao atendimento municipal são, geralmente, quanto à falta de orientação adequada, problema não resolvido, demora no atendimento, falta de interesse e, às vezes, antipatia e falta de educação.

Assim, o resultado da pesquisa será importante para identificar o nível de satisfação dos usuários dos serviços públicos municipais, bem como identificar os pontos fortes e fracos deste atendimento.

4.2.2 Análise dos dados da pesquisa

A pesquisa foi realizada no intuito de avaliar o atendimento prestado pelas secretarias da Prefeitura Municipal da Lapa, em especial as de educação, saúde e assistência social, objetivando identificar os principais pontos fortes e fracos no atendimento ao cidadão/usuário dos serviços públicos municipais.

Para a coleta de dados foi utilizado um questionário contendo 15 questões fechadas, variando de muito fraco até muito forte; assim, o respondente tinha cinco opções de resposta (muito fraco, fraco, satisfatório, forte e muito forte). O questionário aplicado e as tabelas básicas, confeccionadas através da coleta de dados, encontram-se disponíveis nos apêndices.

Para análise dos dados foi considerado que a satisfação do usuário estava na resposta satisfatório; os pontos fortes foram àqueles cujas respostas estavam entre forte e muito forte; e os pontos fracos àqueles cujas respostas se apresentaram entre fraco e muito fraco.

4.2.2.1 Análise dos atendimentos nas Secretarias

Para uma visualização mais detalhada da satisfação dos usuários nas três secretarias, foram confeccionadas tabelas separadas para cada uma delas, de modo a levantar pontos fortes e fracos no atendimento geral pelas secretarias do município. Ressalta-se que não foi constado nas tabelas o valor percentual dos quesitos não respondidos, haja vista ser um percentual baixo, bem como para que

elas não fossem poluídas visualmente. Também, as maiores percentagens, quando consideradas satisfatórias (satisfatório, forte e muito forte), foram marcadas em azul para que fiquem evidenciadas; já, quando consideradas insatisfatórias (fraco e muito fraco), foram marcadas em vermelho.

4.2.2.1 Análise do atendimento na Secretaria de Inclusão Social e Ação Social

Essa secretaria atende, principalmente, a população mais carente do município. O questionário foi aplicado a 50 respondentes, entre os atendidos no CREAS, CRAS, Conselho Tutelar, Centro de Juventude e na própria recepção da secretaria, conforme apêndice II.

Na tabela 1 são demonstrados os índices percentuais da Secretaria de Inclusão e Ação Social, levantados a partir da junção dos quadros 1 a 5 (Apêndice II).

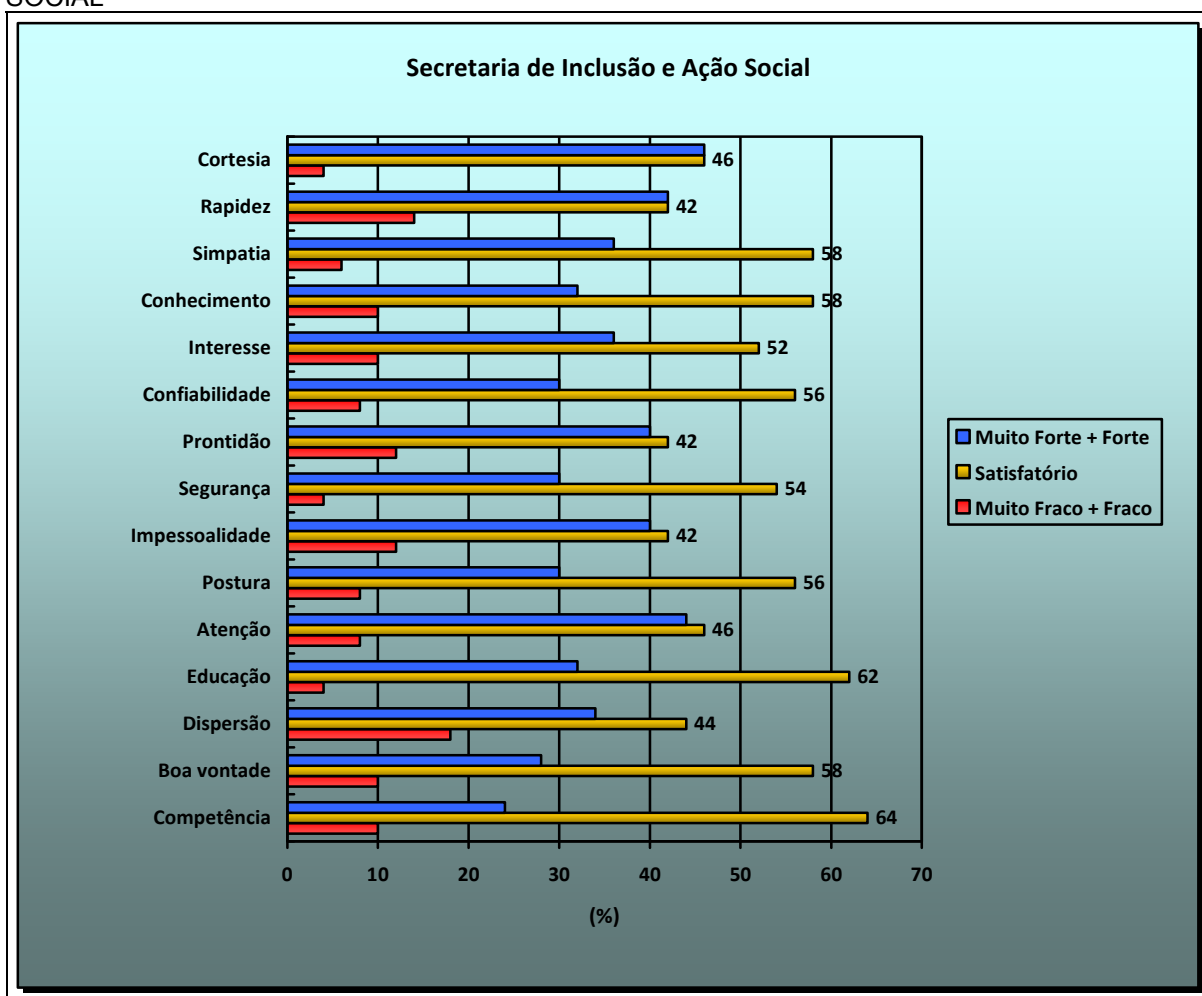
TABELA 1 – PESQUISA PERTINENTE À SECRETARIA DE INCLUSÃO E AÇÃO SOCIAL

SECRETARIA DE AÇÃO E INCLUSÃO SOCIAL – TOTAL 50 RESPONDENTES									
Quesito	Muito Fraco	Fraco	Satisfatório	Forte	Muito Forte	Não respondido	% muito fraco + fraco	% Satisfatório	% forte + muito forte
01 - Cortesia	00	02	23	15	08	02	04	46	46
02 - Rapidez	02	05	21	12	09	01	14	42	42
03 - Simpatia	00	03	18	11	18	00	06	58	36
04 - Conhecimento	00	05	16	20	09	00	10	58	32
05 - Interesse	02	03	18	17	09	01	10	52	36
06 - Confiabilidade	01	03	15	18	10	03	08	56	30
07 – Prontidão	01	05	20	16	05	03	12	42	40
08 - Segurança	00	02	15	18	09	06	04	54	30
09 - Impessoalidade	00	06	20	12	09	03	12	42	40
10 - Postura	00	04	15	21	07	03	08	56	30
11 - Atenção	00	04	22	16	07	01	08	46	44
12 - Educação	00	02	16	12	19	01	04	62	32
13 - Dispersão	01	08	17	12	10	02	18	44	34
14 – Boa Vontade	00	05	14	20	09	02	10	58	28
15 - Competência	01	04	12	17	15	01	10	64	24

Conforme se pode constatar, a maior percentagem dos quesitos foi considerada satisfatório. Os pontos considerados fortes foram cortesia (46%) e rapidez (42%). Concluiu-se que o atendimento nessa secretaria é considerado satisfatório, com pequena percentagem de quesitos marcados como fracos ou muito fracos. Ressalta-se que mesmo considerando a margem de erro de 8,3%, os quesitos continuam na faixa satisfatório, bem como não há alteração nos quesitos cortesia e rapidez, já que houve o mesmo valor percentual nas duas faixas (satisfatório e forte + muito forte).

A seguir são mostrados os valores graficamente (GRÁFICO 1), de modo a facilitar a visualização dos dados constantes na tabela 1.

GRÁFICO 1 – PESQUISA REALIZADA NA SECRETARIA DE INCLUSÃO E AÇÃO SOCIAL



O gráfico 1 demonstra o grau de satisfação dos usuários da Secretaria de Inclusão e Ação Social. Percebe-se que os 15 (quinze) quesitos foram considerados satisfatórios.

4.2.2.1.2 Análise do atendimento na Secretaria de Educação

A Secretaria de Educação atende ao público em geral, principalmente, pessoas buscando por vagas em creches; bem como várias pessoas de outras secretarias. Através do quadro 6 (Apêndice II), foi confeccionada a tabela 2.

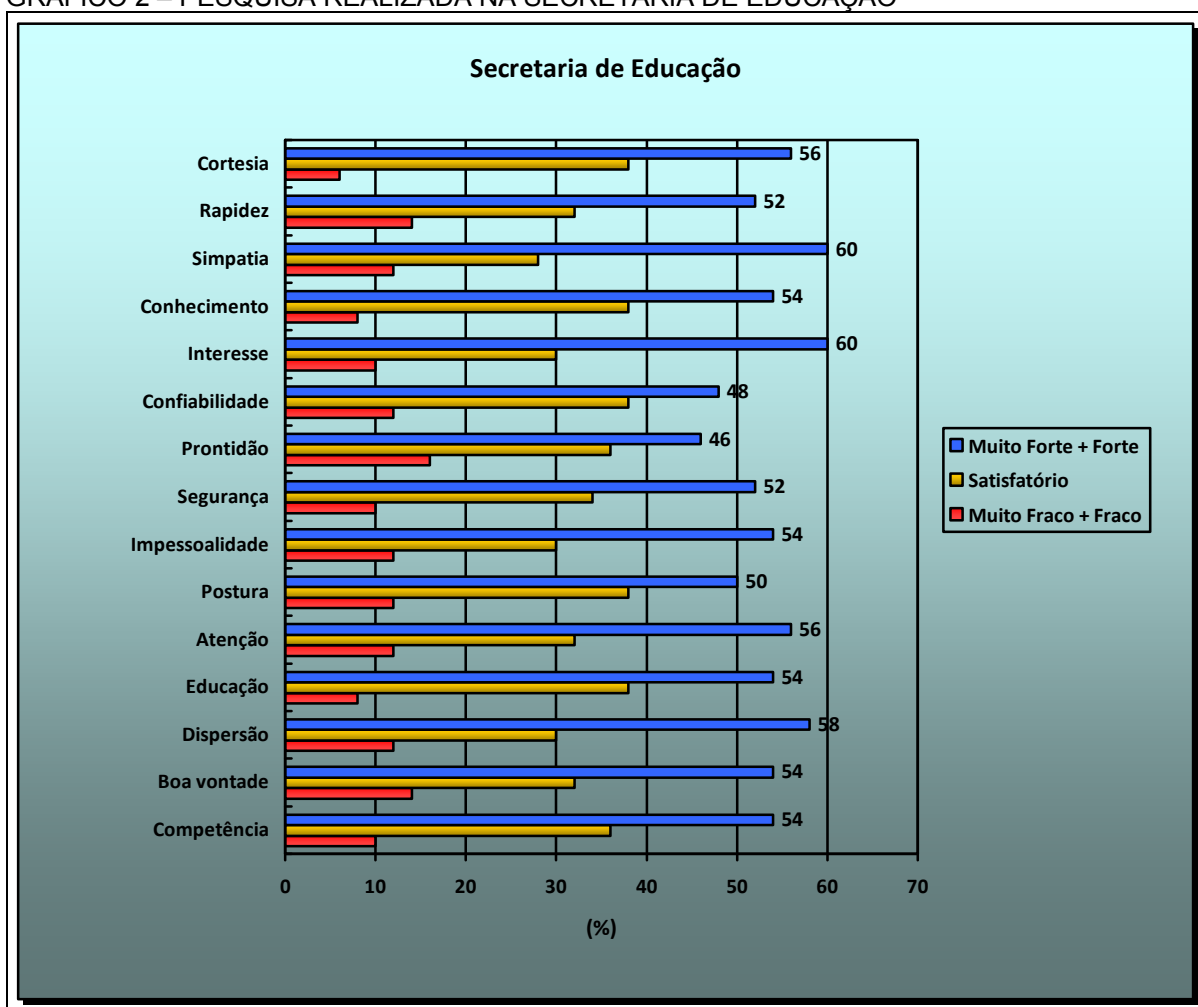
TABELA 2 - PESQUISA PERTINENTE À SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO – RECEPÇÃO 50 RESPONDENTES									
Quesito	Muito Fraco	Fraco	Satisfatório	Forte	Muito Forte	Não respondido	% muito fraco + fraco	% satisfatório	% forte + muito forte
01 - Cortesia		03	19	14	14		06	38	56
02 - Rapidez	02	05	16	12	14	01	14	32	52
03 - Simpatia		06	14	15	15		12	28	60
04 - Conhecimento		04	19	19	08		08	38	54
05 - Interesse	02	03	15	19	11		10	30	60
06 - Confiabilidade		06	19	19	05	01	12	38	48
07 – Prontidão		08	18	14	09	01	16	36	46
08 - Segurança		05	17	14	12	02	10	34	52
09 - Impessoalidade		06	15	20	07	02	12	30	54
10 - Postura		06	19	16	09		12	38	50
11 - Atenção		06	16	16	12		12	32	56
12 - Educação		04	19	18	09		08	38	54
13 - Dispersão		06	15	19	10		12	30	58
14 – Boa Vontade		07	16	12	15		14	32	54
15 - Competência		05	18	13	14		10	36	54

Esta secretaria foi a que apresentou os melhores índices de satisfação. Todos os quesitos foram considerados, pela maior parte dos respondentes, como fortes ou muito fortes, mostrando o grau de satisfação do cidadão. A maioria dos quesitos teve uma percentagem acima de 50 % na consideração forte ou muito forte. Ressalta-se que mesmo considerando a margem de erro de 8,3%, os quesitos continuam na faixa forte e muito forte, tomando como base o quesito prontidão – 46% (menor percentagem que poderia ser afetada para menos).

A seguir são mostrados os valores graficamente (GRÁFICO 2), de modo a facilitar a visualização dos dados constantes na tabela 2.

GRÁFICO 2 – PESQUISA REALIZADA NA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO



O gráfico 2 mostra o grau de satisfação dos usuários da Secretaria de Educação. Percebe-se que os 15 (quinze) quesitos foram considerados fortes ou muito fortes pelos respondentes. Por exemplo, os quesitos simpatia e interesse obtiveram índice de 60 % cada. Além disso, a percentagem de quesitos considerados fracos ou muito fracos foi irrelevante frente às consideradas satisfatórias.

4.2.2.1.3 Análise do atendimento na Secretaria de Saúde

A Secretária de Saúde atende ao público em geral, especialmente, a população mais carente do município. O atendimento considerado foi tanto da

recepção da secretaria, como do Posto de Saúde e Unidade de Pronto Atendimento – UPA. Através dos quadros 7 a 9 (Apêndice II), foi confeccionada a tabela 3.

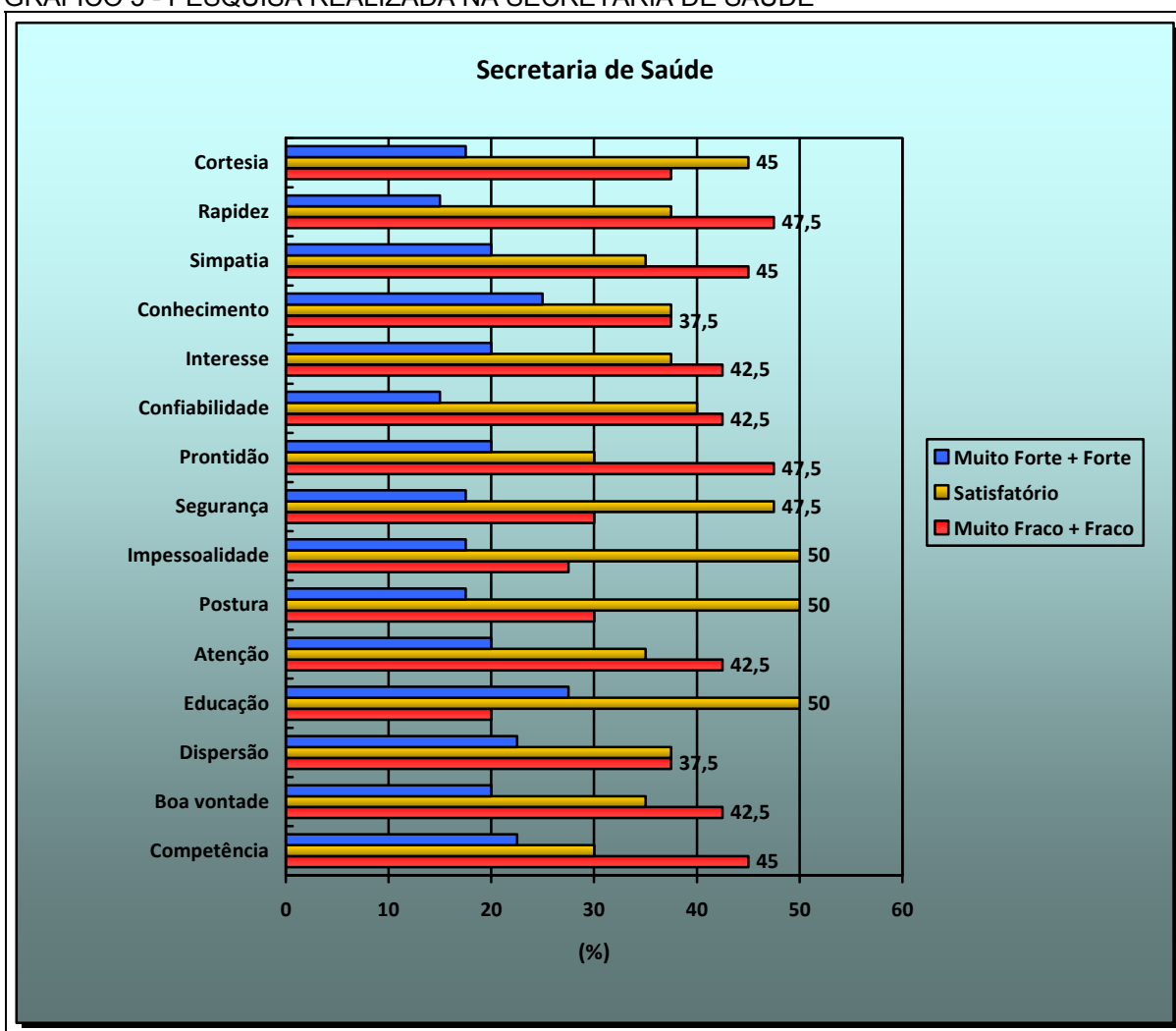
TABELA 3 - PESQUISA PERTINENTE À SECRETARIA DE SAÚDE

SECRETARIA DE SAÚDE – TOTAL 40 RESPONDENTES									
Quesito	Muito Fraco	Fraco	Satisfatório	Forte	Muito Forte	Não respondido	% muito fraco + fraco	% satisfatório	% forte e muito forte
01 - Cortesia	04	11	18	05	02	00	37,5	45	17,5
02 - Rapidez	07	12	15	05	01	00	47,5	37,5	15
03 - Simpatia	04	14	14	06	02	00	45	35	20
04 - Conhecimento	03	12	15	08	02	00	37,5	37,5	25
05 - Interesse	06	11	15	06	02	00	42,5	37,5	20
06 - Confiabilidade	05	12	16	03	03	01	42,5	40	15
07 – Prontidão	07	12	12	06	02	01	47,5	30	20
08 - Segurança	03	09	19	05	02	02	30	47,5	17,5
09 - Impessoalidade	04	07	20	03	04	02	27,5	50	17,5
10 - Postura	02	10	20	06	01	01	30	50	17,5
11 - Atenção	04	13	14	06	02	01	42,5	35	20
12 - Educação	01	07	20	07	04	01	20	50	27,5
13 - Dispersão	04	11	15	07	02	01	37,5	37,5	22,5
14 – Boa Vontade	05	12	14	07	01	01	42,5	35	20
15 - Competência	05	13	12	08	01	01	45	30	22,5

Essa secretaria apresentou muitos pontos fracos. Sendo eles, rapidez e prontidão (47,5% cada); interesse, confiabilidade, atenção e boa vontade (42,5% cada); simpatia e competência (45% cada); conhecimento e dispersão (37,5% cada). Já, os quesitos considerados satisfatórios foram impessoalidade, postura e educação (50% cada); segurança (47,5%); cortesia (45%); conhecimento e dispersão (37,5% cada). Não houve quesito considerado forte ou muito forte, conforme a maioria dos respondentes. Mesmo considerando a margem de erro de 8,3 %, não há quesito considerado forte ou muito forte.

A seguir são mostrados os valores graficamente (GRÁFICO 3), de modo a facilitar a visualização dos dados constantes na tabela 3.

GRÁFICO 3 - PESQUISA REALIZADA NA SECRETARIA DE SAÚDE



O gráfico 3 mostra o grau de insatisfação dos usuários da Secretaria de Saúde. Dos 15 (quinze) quesitos pesquisados, 10 (dez) foram considerados fracos ou muito fracos pelos usuários dos serviços prestados por essa secretaria. Os maiores índices de insatisfação foram em relação à rapidez e prontidão (47,5% cada), interesse e confiabilidade (42,5% cada).

4.2.3 Conclusão do Diagnóstico

As Secretarias de Inclusão e Ação Social e de Educação foram as que apresentaram os maiores índices de satisfação por parte dos usuários. Os quesitos cortesia (46%) e rapidez (42%) foram os pontos considerados, pela maioria dos

respondentes, como fortes ou muito fortes na Secretaria de Inclusão e Ação Social. Já na Secretaria de Educação, como todos foram considerados, pela maioria dos respondentes, como forte ou muito forte, destaca-se os mais marcados, sendo eles simpatia e interesse (60% cada).

Apesar da satisfação dos usuários dessas secretarias, os serviços prestados pela Secretaria de Saúde (incluindo a UPA e o Posto de Saúde) apresentaram um índice muito grande de insatisfação quando comparada às outras, entre eles rapidez e prontidão, ambos com 47,5 %.

Por isso, todo o contexto demonstrado justifica a proposta de melhoria desenvolvida a seguir, de modo a sugerir alternativas para corrigir os pontos fracos identificados, bem como estabelecer fatores que podem sustentar os pontos fortes identificados nas secretarias.

5 PROPOSTA DE AÇÕES DE MELHORIAS NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO NAS SECRETARIAS DA PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA

Conforme relato anterior, o objetivo do presente trabalho é propor ações de melhoria no atendimento ao cidadão nas secretarias da Prefeitura Municipal da Lapa. De acordo com dados levantados nas Secretarias de Inclusão e Ação Social (recepção da secretaria, CRAS, CREAS, Conselho Tutelar, Centro da Juventude), Educação e Saúde (recepção da secretaria, UPA e Posto de Saúde), junto a usuários dos serviços públicos, bem como através do diagnóstico realizado pela autora, verificou-se a necessidade de propor ações de melhorias no atendimento ao cidadão.

5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Conforme demonstrado na pesquisa, os índices considerados insatisfatórios pelos usuários, em especial dos órgãos ligados à saúde, foram rapidez, simpatia, conhecimento, interesse, confiabilidade, prontidão, atenção, dispersão, boa vontade e competência. Nota-se que a maioria desses quesitos depende exclusivamente do servidor, não necessitando de recursos financeiros para serem melhorados.

Para que ocorram as mudanças organizacionais são necessários procedimentos que visem o treinamento dos servidores, especialmente, daqueles que atendem diretamente ao público. Qualquer forma de atendimento, seja presencial ou por meio de telefone, requer atitudes, comportamentos e conhecimentos, de forma integrada, para que possam traduzir um atendimento de qualidade. “Não basta saber que, no atendimento ao público, deve existir simpatia e amabilidade, pois é necessária uma atitude que revele disponibilidade, bem como transmita confiança, tudo permeado por uma forma de agir com profissionalismo e eficácia” (CENTRO DE ESTUDOS E APERFEIÇOAMENTO FUNCIONAL – CEAUF, 2013).

Aspectos como voz, expressão corporal e aparência representam muito durante o atendimento. Principalmente, a expressão corporal, pois é através dela que o cidadão percebe aspectos como disponibilidade, segurança e agilidade do servidor ao lhe atender. Outro fator importante a ser considerado é o tom e o som da voz. Muitas vezes o cidadão sente que foi bem tratado, porém, muitas vezes a forma como as coisas são ditas acabam se configurando como falta de educação. Por isso, a importância de atitudes e comportamentos que passem algo positivo ao cidadão.

Considerando os quesitos insatisfatórios (pontos fracos) citados acima, a autora do trabalho propõe:

- Rapidez: mudanças organizacionais, de modo a aumentar a eficiência no atendimento, utilizando adequadamente os recursos disponíveis, e tornando mais rápido o atendimento. Os problemas relacionados à rapidez podem ser ocasionados tanto pela falta de pessoal para atendimento da demanda como pela desorganização do servidor. Em relação à desorganização, a autora propõe a utilização do método do 5S, que é um programa que visa à conscientização a todos da importância da qualidade no ambiente de trabalho. Através dele mantêm-se ambientes limpos, organizados e de bem estar, proporcionando condições para aumento de produtividade (ZANINI, 2010). Quanto à falta de pessoal, deve-se aumentar a capacidade de modo a atender a demanda existente nas secretarias;

- Simpatia, interesse, prontidão, atenção e boa vontade: são características intrínsecas ao servidor, e por isso, palestras motivacionais e cursos voltados ao atendimento ao cidadão são fundamentais para melhoria na qualidade do atendimento;

- Dispersão: o servidor pode apresentar dispersão durante o atendimento, seja por má vontade ou por acúmulo de tarefas que o façam parar com o atendimento ou realizar tarefas conjuntas como, por exemplo, interromper o atendimento para atender ao telefone. Por isso, se propõe aumento de pessoal, tendo uma telefonista no setor, por exemplo. Já, se o caso for de má vontade, sugere-se curso de atendimento ao cidadão;

- Conhecimento e competência: são características que não dependem somente do servidor. Para que possa ter conhecimento e ser competente, é necessário treinamento. Propõem-se, nesse caso, cursos de treinamento constantes, ou seja, constante reciclagem, de modo que o servidor não se acomode com o passar dos anos no serviço público;

- **Confiabilidade:** esse fator depende dos dois citados acima, haja vista que, somente o servidor que demonstra conhecimento e competência pode passar confiança ao cidadão.

Ressalta-se que todas essas características só podem ser melhoradas se, realmente, o servidor tiver vontade de mudar e que os gestores sejam persistentes em seus objetivos.

Para todos os pontos fortes levantados propõe-se a constante motivação do servidor para que continue agindo de maneira a satisfazer o cidadão, bem como constantes treinamentos, de modo que estejam sempre atualizados sobre as necessidades sociais e mudanças ocorridos no ambiente que cerca a organização. Portanto, os fatores que podem sustentar os pontos fortes identificados nas secretarias são a motivação, treinamento, dedicação e persistência.

5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Nessa fase, são colocadas em prática todas as fases planejadas e atribuídas responsabilidades a todos os envolvidos no processo. Esse é o momento de atribuir responsabilidades, eleger líderes e definir o papel de cada ator, deixando claro qual é a missão da organização, de modo que todos se comprometam com ela.

Faz-se importante levantar custos, já que tudo deve estar de acordo com a capacidade de endividamento da organização, tanto para confecção de material (manuais, textos, etc.), como para a realização de palestras e cursos. Além disso, em alguns casos, faz-se necessária a contratação de pessoal.

O controle e monitoramento são outros fatores de suma importância para o sucesso nessa etapa de implantação. É por meio deles que se pode acompanhar todo o andamento do processo, identificando riscos e erros, bem como meio de corrigi-los e de obter melhorias.

5.3 RECURSOS

Através de recursos próprios, o município poderá implantar a proposta e viabilizar a consecução do objetivo proposto pela autora no presente trabalho. Neste caso, os recursos mais imediatos são: os recursos cognitivos, financeiros, organizacionais e humanos. Conforme Hannig (2011, p. 30), “Recursos cognitivos: necessário para formar opinião; Recursos financeiros: para agenciar organizações e pessoas; Recursos organizacionais: gerenciar processos de trabalho; Recursos humanos: gerar capacidade de mobilização”

5.4 RESULTADOS ESPERADOS

Através das palestras e cursos de “Atendimento ao Cidadão”, bem como distribuição de material informativo aos servidores como, por exemplo, nos moldes do “Manual de atendimento do MP-PR”, espera-se que haja mudanças no comportamento dos servidores durante o atendimento ao cidadão, melhorando, principalmente, a satisfação dos usuários em relação aos quesitos que foram considerados fracos ou muito fracos; bem como, que os pontos fortes sejam mantidos por todos os servidores.

A qualidade do atendimento acarreta satisfação ao usuário dos serviços e para os servidores uma melhoria no clima organizacional, já que, com o bom atendimento, diminui as reclamações e, conseqüentemente, a pressão sobre o servidor.

Os indicadores quantitativos para acompanhamento do sucesso da implantação sugerida pela autora serão definidos através da medição, posterior, do grau de satisfação dos usuários dos serviços públicos, através de pesquisa de satisfação, que possa medir o grau de qualidade dos serviços prestados.

5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Conforme Hannig (2011), a probabilidade de algo dar errado e travar as metas do projeto são os riscos que este apresente. Os riscos podem ser tanto interna como externamente à organização. Os riscos internos são mais fáceis de controlar, haja vista depender, principalmente, das pessoas responsáveis pelo projeto; já sobre os externos, não há controle direto.

No caso em tela, os riscos esperados são os advindos da falta de recursos financeiros e resistência às mudanças por parte de alguns servidores, ocasionando o não comprometimento necessário ao sucesso do projeto.

Considerando estes riscos, propõem-se como medidas preventivas e corretivas, a mobilização de todo o poder executivo e legislativo, de modo a buscar recursos com outros segmentos, no caso da falta de recursos financeiros; bem como buscar parcerias com palestrantes e universidades que possam ministrar os cursos e palestras. Já, em relação à resistência a mudanças, os próprios secretários e diretores de departamentos devem buscar motivar seus servidores, mostrando a importância de valorizar o cidadão, fornecendo um atendimento de qualidade; bem como deixando claras as diretrizes de governo: “A cidade é de todos e a gestão deve ser direcionada para que todos se sintam incluídos e contemplados com as políticas públicas, atendendo prioritariamente as pessoas em condições de vulnerabilidade social” (PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA, 2013).

6 CONCLUSÃO

Através do presente trabalho foi possível a abordagem de vários conceitos relacionados à satisfação do cidadão com o atendimento prestado pelo poder público. Esse levantamento foi relevante na proposição de melhoria nesse atendimento.

A revisão literária foi importante para demonstrar que a partir de 1995, por meio do Plano Diretor da Reforma do Estado, a satisfação do cidadão começou a ser vista de modo especial, com o serviço público passando a ser pensado em um contexto democrático voltado a contemplar essa satisfação. Assim, os interesses do cidadão passaram a ser defendidos, com a qualidade passando a ter um papel fundamental no novo contexto da gestão pública.

Ainda, foram levantados os seguintes aspectos do bom atendimento: preparo, dedicação, presença de espírito e intuição. Esses aspectos são considerados básicos e necessários ao bom atendimento. Também, foi levantada a questão de que todos os recursos disponíveis devem ser utilizados em busca de soluções eficientes e eficazes; bem como que a qualidade dos serviços prestados por uma organização depende da satisfação do usuário desses serviços.

Analisando os dados levantados na pesquisa, concluiu-se que o atendimento é satisfatório nas Secretarias de Inclusão e Ação Social e Educação, e que se mostra mais problemático na Secretaria de Saúde, em especial, na UPA e no Posto de Saúde Municipal. Na prática, essa insatisfação pode ser o reflexo de todos os problemas que a saúde enfrenta em todo o país. Mas, cabe a cada secretaria municipal atender ao cidadão de modo que ele se sinta importante, sinta que seu problema importa ao órgão público e que será feito o máximo possível para resolvê-lo.

Para tanto, conclui-se que muitos servidores precisam entender qual seu papel na organização, aprender meios de atender o cidadão com qualidade e auxiliar na boa imagem da organização. Surge, assim, a necessidade de investir em cursos preparatórios, para os servidores que ingressarem na Prefeitura Municipal da Lapa, bem como de reciclagem, para os que já trabalham na instituição.

Mesmo que não haja recursos financeiros disponíveis, atualmente existem cursos *on-line* que contemplam a matéria de atendimento ao cidadão, como por

exemplo, cursos ofertados pelo Senado Federal. Também, pode ser confeccionado manual e distribuído aos servidores, conciliado às palestras ministradas através de parcerias.

Espera-se que este estudo sirva de debate e reflexão a todos os gestores e servidores públicos do município, e que auxilie para a tomada de decisão e motivação deles. Porém, o estudo é amplo e renovável, as constantes mudanças organizacionais e sociais sempre ensejarão novos estudos, assim, não se pode considerar o tema como esgotado.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Marconi Pereira. **Gestão da Qualidade no Serviço Público: Desafio de uma Nova Era**. Monografia de Especialização em Direito Administrativo e Gestão Pública: João Pessoa: 2004.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. “**Da Administração Pública Burocrática a Gerencial**” Revista do Serviço Público, 47(1) janeiro, 1996.

CARACAS, Sheila Rodrigues Cardozo. **Ética na administração Pública**. 2008. Disponível em: <<http://www.trabalhosfeitos.com/ensaios/%C3%89tica-Na-Administra%C3%A7%C3%A3o-P%C3%BAblica/4480.html>>. Acesso em: 08/10/2013

CASTRO, Rodrigo Batista. **Eficácia, Eficiência e Efetividade na Administração Pública**. 30º Encontro do Encontro da ANPAD: 23 a 27 de setembro de 2006: Salvador /BA. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-apsa-1840.pdf>>. Acesso em: 06/10/2013.

CENTRO DE ESTUDOS E APERFEIÇOAMENTO FUNCIONAL – CEAF. **Manual de Atendimento do MP-PR**. Ministério Público do Estado do Paraná. 2013. Disponível em: <<http://www2.mppr.mp.br/restrito/manuallIIIMPPR.pdf>>. Acesso em: 15/12/2013.

CONTRIBUTOR, Ehow. Educação e Ciência: **Como calcular uma margem de erro (três métodos simples)**. Tradução José Airton Almeida Neto. 2013. Disponível em: <<http://www.ehow.com.br/calculador-margem-erro-tres-metodos-simples-como-18682/http://www.ehow.com.br/calculador-margem-erro-tres-metodos-simples-como-18682/>>. Acesso em: 19/12/2013.

COUTINHO, Marcelo J. Vasconcelos. **Administração Pública voltada para o cidadão: quadro teórico-conceitual**. Revista do Serviço Público, 2000.

HANNIG, Marcos José Veiga. **Centralização dos principais serviços prestados pela Prefeitura Municipal da Lapa: Atendimento em local único como requisito para aumento da satisfação do cidadão**. Universidade Federal do Paraná. UAB: 2011.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO PARANÁ. **Sistema PRO-MP**. 2013. Disponível em: <<http://www.promp.mp.pr.gov.br/promp/>>. Acesso em: 12/10/2013.

MOURA, José A. Marcondes. **Os Frutos da Qualidade**. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

OUVIDORIA-GERAL DA UNIÃO. **Orientações para o atendimento ao cidadão nas Ouvidorias Públicas**. Brasília – DF: 2013. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/ColecaoOGU/Arquivos/OGU-Atendimento-Cidadao.pdf>. Acesso em: 04/10/2013.

PAIVA NETO, Adalberto Muzzio; SILVA, Hamilton de Oliveira. **Qualidade no Atendimento ao Público: Uma proposta de adequação da recepção da sede das Promotorias de Justiça da Capital – Edifício Promotor de Justiça Paulo Cavalcanti**. MBA: Especialista em Gestão do Ministério Público. Pernambuco: 2007. 51 f.

PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA. **Informações sobre a cidade**. 2013. Disponível em: <<http://www.lapa.pr.gov.br/conteudo/235/dados-gerais>>. Acesso em: 11/10/2013.

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO – SEPLAN. **Curso Excelência no Atendimento ao Cidadão**. Amazonas. 2009. Disponível em: <<http://www.seplan.am.gov.br/arquivos/download/argeditor/planejamento/desorg/treinandamentos/apostila%20de%20excelencia%20no%20atendimento%20ao%20cidadao.pdf>>. Acesso em: 08/10/2013.

URBANICH, Paulo. **Relatório Final de Estágio Supervisionado Obrigatório**. 2013.

ZANINI, Edinilson. **A Importância do 5S para as Empresas**. 2010. Disponível em: <http://www.edigital.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=113:a-importancia-do-5s-para-as-empresas&catid=31:gestao&Itemid=46>. Acesso em: 30/05/2013.

ZIMMER JÚNIOR, Aloísio. **Curso de Direito Administrativo**. 2ª ed. Porto Alegre. 2008, p. 257.

APÊNDICES

APÊNDICE I – INSTRUMENTO DE PESQUISA.....36

APÊNDICE II - QUADROS BÁSICOS DE DADOS.....38

APÊNDICE I – INSTRUMENTO DE PESQUISA

QUESTIONÁRIO QUE VISA PESQUISAR O GRAU DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DOS PÚBLICOS MUNICIPAIS PRESTADOS PELA SECRETARIA DE SAÚDE, EDUCAÇÃO E INCLUSÃO E AÇÃO SOCIAL.

O presente questionário destina-se aos cidadãos atendidos na Promotoria de Justiça da Lapa e que procuram os serviços prestados pelas Secretarias de Saúde, Educação e Inclusão e Ação Social, propondo melhorar o atendimento nessas secretarias, e visando, para a autora do trabalho, a conclusão do curso de Pós-Graduação – Especialista em Gestão Pública ofertado pela Universidade Federal do Paraná módulo UAB.

Na listagem abaixo, marque com um X a opção que você acha mais adequada para cada questão referente ao atendimento prestado na secretaria:

1 Cortesia (fui atendido com cortesia)

() Muito fraco () Fraco () Satisfatório () Forte () Muito Forte

2 Rapidez (fui atendido rapidamente)

() Muito fraco () Fraco () Satisfatório () Forte () Muito Forte

3 Simpatia (fui atendido com simpatia)

() Muito fraco () Fraco () Satisfatório () Forte () Muito Forte

4 Conhecimento (o servidor demonstrou conhecimento no que estava fazendo)

() Muito fraco () Fraco () Satisfatório () Forte () Muito Forte

5 Interesse (o servidor demonstrou interesse pelo meu caso)

() Muito fraco () Fraco () Satisfatório () Forte () Muito Forte

6 Confiabilidade (senti confiança no atendimento)

() Muito fraco () Fraco () Satisfatório () Forte () Muito Forte

7 Prontidão (fui atendido prontamente)

(☐) Muito fraco (☐) Fraco (☐) Satisfatório (☐) Forte (☐) Muito Forte

8 Segurança (o servidor pareceu seguro no que estava fazendo)

(☐) Muito fraco (☐) Fraco (☐) Satisfatório (☐) Forte (☐) Muito Forte

9 Impessoalidade (o servidor atendeu todos da mesma maneira)

(☐) Muito fraco (☐) Fraco (☐) Satisfatório (☐) Forte (☐) Muito Forte

10 Postura (o servidor apresenta boa postura)

(☐) Muito fraco (☐) Fraco (☐) Satisfatório (☐) Forte (☐) Muito Forte

11 Atenção (o servidor foi atento ao me ouvir)

(☐) Muito fraco (☐) Fraco (☐) Satisfatório (☐) Forte (☐) Muito Forte

12 Educação (fui tratado com educação)

(☐) Muito fraco (☐) Fraco (☐) Satisfatório (☐) Forte (☐) Muito Forte

13 Dispersão (o servidor não parou de me atender para realizar outras tarefas)

(☐) Muito fraco (☐) Fraco (☐) Satisfatório (☐) Forte (☐) Muito Forte

14 Boa vontade (o servidor demonstrou boa vontade)

(☐) Muito fraco (☐) Fraco (☐) Satisfatório (☐) Forte (☐) Muito Forte

15 Competência (o servidor mostra-se competente no que faz)

(☐) Muito fraco (☐) Fraco (☐) Satisfatório (☐) Forte (☐) Muito Forte

Agradeço por ter participado dessa pesquisa!

APÊNDICE II – QUADROS BÁSICOS DE DADOS

SECRETARIA DE INCLUSÃO E AÇÃO SOCIAL – CREAS 10 RESPONDENTES						
Quesito	Muito Fraco	Fraco	Satisfatório	Forte	Muito Forte	Não respondido
01 - Cortesia			06	03	01	
02 - Rapidez			06	02	02	
03 - Simpatia			04	04	02	
04 - Conhecimento			04	04	02	
05 - Interesse			04	04	02	
06 - Confiabilidade			04	04	02	
07 – Prontidão			03	07		
08 - Segurança			03	04	03	
09 - Impessoalidade			07	02	01	
10 - Postura			05	05		
11 - Atenção			07	03		
12 - Educação			05	01	04	
13 - Dispersão			06	02	02	
14 – Boa Vontade			02	07	01	
15 - Competência			01	06	03	

QUADRO 1 – DADOS LEVANTADOS NO CREAS

FONTE: a Autora (2013).

SECRETARIA DE INCLUSÃO E AÇÃO SOCIAL – CONSELHO TUTELAR 10 RESPONDENTES						
Quesito	Muito Fraco	Fraco	Satisfatório	Forte	Muito Forte	Não respondido
01 - Cortesia		01	03	02	03	01
02 - Rapidez			05	03	02	
03 - Simpatia			03	03	04	
04 - Conhecimento		01	02	05	02	
05 - Interesse		01	03	02	04	
06 - Confiabilidade		01	02	03	02	02
07 – Prontidão		01	03	03	01	02
08 - Segurança			01	04	02	03
09 - Impessoalidade		01	03	02	02	02
10 - Postura		01	01	04	02	02
11 - Atenção		01	04	02	02	01
12 - Educação		01	01	05	02	01
13 - Dispersão		02	01	03	02	02
14 – Boa Vontade		01	02	02	03	02
15 - Competência		01	02	03	03	01

QUADRO 2 – DADOS LEVANTADOS NO CONSELHO TUTELAR

FONTE: a Autora (2013).

SECRETARIA DE INCLUSÃO E AÇÃO SOCIAL – CRAS 10 RESPONDENTES						
Quesito	Muito Fraco	Fraco	Satisfatório	Forte	Muito Forte	Não respondido
01 - Cortesia			01	06	03	
02 - Rapidez			02	04	04	
03 - Simpatia				02	08	
04 - Conhecimento			02	06	02	
05 - Interesse			01	08	01	
06 - Confiabilidade				08	02	
07 – Prontidão			03	04	03	
08 - Segurança				07	03	
09 - Impessoalidade			01	03	06	
10 - Postura			01	05	04	
11 - Atenção				05	05	
12 - Educação				01	09	
13 - Dispersão				04	06	
14 – Boa Vontade				06	04	
15 - Competência				03	07	

QUADRO 3 – DADOS LEVANTADOS NO CRAS

FONTE: a Autora (2013).

SECRETARIA DE INCLUSÃO E AÇÃO SOCIAL – RECEPÇÃO 14 RESPONDENTES						
Quesito	Muito Fraco	Fraco	Satisfatório	Forte	Muito Forte	Não respondido
01 - Cortesia		01	10	02	01	
02 - Rapidez	02	03	05	02	01	01
03 - Simpatia		02	07	02	03	
04 - Conhecimento		02	06	04	02	
05 - Interesse	02	01	07	01	02	01
06 - Confiabilidade	01	01	05	03	03	01
07 – Prontidão	01	01	08	02	01	01
08 - Segurança		02	08	02	01	01
09 - Impessoalidade		03	07	03		01
10 - Postura		01	07	05		01
11 - Atenção		01	08	05		
12 - Educação			08	04	02	
13 - Dispersão	01	03	07	03		
14 – Boa Vontade		02	08	03	01	
15 - Competência	01	01	07	03	02	

QUADRO 4 – DADOS LEVANTADOS NA RECEPÇÃO DA SECRETARIA DE INCLUSÃO E AÇÃO SOCIAL

FONTE: a Autora (2013).

SECRETARIA DE INCLUSÃO E AÇÃO SOCIAL – CENTRO DA JUVENTUDE 06 RESPONDENTES						
Quesito	Muito Fraco	Fraco	Satisfatório	Forte	Muito Forte	Não respondido
01 - Cortesia			03	02		01
02 - Rapidez		02	03	01		
03 - Simpatia		01	04		01	
04 - Conhecimento		02	02	01	01	
05 - Interesse		01	03	02		
06 - Confiabilidade		01	04		01	
07 – Prontidão		03	03			
08 - Segurança			03	01		02
09 - Impessoalidade		02	02	02		
10 - Postura		02	01	02	01	
11 - Atenção		02	03	01		
12 - Educação		01	02	01	02	
13 - Dispersão		03	03			
14 – Boa Vontade		02	02	02		
15 - Competência		02	02	02		

QUADRO 5 – DADOS LEVANTADOS NO CENTRO DA JUVENTUDE
FONTE: a Autora (2013).

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO – RECEPÇÃO 50 RESPONDENTES						
Quesito	Muito Fraco	Fraco	Satisfatório	Forte	Muito Forte	Não respondido
01 - Cortesia		03	19	14	14	
02 - Rapidez	02	05	16	12	14	01
03 - Simpatia		06	14	15	15	
04 - Conhecimento		04	19	19	08	
05 - Interesse	02	03	15	19	11	
06 - Confiabilidade		06	19	19	05	01
07 – Prontidão		08	18	14	09	01
08 - Segurança		05	17	14	12	02
09 - Impessoalidade		06	15	20	07	02
10 - Postura		06	19	16	09	
11 - Atenção		06	16	16	12	
12 - Educação		04	19	18	09	
13 - Dispersão		06	15	19	10	
14 – Boa Vontade		07	16	12	15	
15 - Competência		05	18	13	14	

QUADRO 6 – DADOS LEVANTADOS NA RECEPÇÃO DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO
FONTE: a Autora (2013).

SECRETARIA DE SAÚDE – RECEPÇÃO 08 RESPONDENTES						
Quesito	Muito Fraco	Fraco	Satisfatório	Forte	Muito Forte	Não respondido
01 - Cortesia			08			
02 - Rapidez			06	02		
03 - Simpatia			05	03		
04 - Conhecimento			04	04		
05 - Interesse			05	03		
06 - Confiabilidade			07			01
07 – Prontidão		01	03	03		01
08 - Segurança			05	01	01	01
09 - Impessoalidade			05	01	01	01
10 - Postura			05	02		01
11 - Atenção			05	02		01
12 - Educação			02	03	02	01
13 - Dispersão		01	02	03	01	01
14 – Boa Vontade			04	03		01
15 - Competência			04	03		01

QUADRO 7 – DADOS LEVANTADOS NA RECEPÇÃO DA SECRETARIA DE SAÚDE
FONTE: a Autora (2013).

SECRETARIA DE SAÚDE – UPA 20 RESPONDENTES						
Quesito	Muito Fraco	Fraco	Satisfatório	Forte	Muito Forte	Não respondido
01 - Cortesia	03	07	06	03	01	
02 - Rapidez	06	07	05	01	01	
03 - Simpatia	02	09	06	02	01	
04 - Conhecimento	02	08	07	02	01	
05 - Interesse	05	07	05	02	01	
06 - Confiabilidade	04	08	06	01	01	
07 – Prontidão	06	08	03	02	01	
08 - Segurança	02	05	09	02	01	01
09 - Impessoalidade	02	04	10	01	02	01
10 - Postura	01	07	09	02	01	
11 - Atenção	03	08	04	03	02	
12 - Educação		06	10	03	01	
13 - Dispersão	01	06	09	03	01	
14 – Boa Vontade	04	07	05	03	01	
15 - Competência	03	07	06	03	01	

QUADRO 8 – DADOS LEVANTADOS NA UPA
FONTE: a Autora (2013).

SECRETARIA DE SAÚDE – POSTO DE SAÚDE 12 RESPONDENTES						
Quesito	Muito Fraco	Fraco	Satisfatório	Forte	Muito Forte	Não respondido
01 - Cortesia	01	04	04	02	01	
02 - Rapidez	01	05	04	02		
03 - Simpatia	02	05	03	01	01	
04 - Conhecimento	01	04	04	02	01	
05 - Interesse	01	04	05	01	01	
06 - Confiabilidade	01	04	03	02	02	
07 – Prontidão	01	03	06	01	01	
08 - Segurança	01	04	05	02		
09 - Impessoalidade	02	03	05	01	01	
10 - Postura	01	03	06	02		
11 - Atenção	01	05	05	01		
12 - Educação	01	01	08	01	01	
13 - Dispersão	03	04	04	01		
14 – Boa Vontade	01	05	05	01		
15 - Competência	02	06	02	02		

QUADRO 9 – DADOS LEVANTADOS NO POSTO DE SAÚDE
FONTE: a Autora (2013).